



ÇALIŞMA HAYATININ BİR SORUNU OLARAK MOBBİNG VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: TÜRKİYE VE KAZAKİSTAN OTELLERİNDE BİR UYGULAMA

Elbeyi PELİT*

İbrahim KILIÇ**

ÖZET

Kişinin yaşamının önemli bir bölümünü geçirdiği iş yaşamında karşılaştığı önemli sorunlardan olan mobbing, iş tatminsizliği, motivasyon kaybı, performans ve örgütsel bağlılıkta azalış gibi sonuçları itibari ile örgütleri önemli ölçüde olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda yapılan bilimsel çalışmalar; uygulamada çalışanların mobbinge maruz kalma düzeylerinin azaltılmasına yönelik atılacak adımlara ve çalışanların örgüte olumlu bir tutum sergilemelerinde önemli rol oynayacaktır. Bu çalışmada, çalışanların mobbinge maruz kalma düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Veri toplama tekniği olarak kullanılan anket, Türkiye’de ve Kazakistan’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki toplam 910 çalışana uygulanmıştır. Verilerin analizi için bağımsız örneklem için t testi, varyans analizi (ANOVA), korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırma bulguları, her iki ülke için çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviyenin üzerinde, mobbinge maruz kalma düzeylerinin ise orta seviyenin altında olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, mobbingin örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Mobbing, Örgütsel bağlılık, Otel çalışanları, Türkiye, Kazakistan.

MOBBING AS A PROBLEM OF WORKING LIFE AND ITS EFFECT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A STUDY IN TURKEY AND KAZAKHSTAN HOTELS

ABSTRACT

Mobbing as a major problem in person's work life which he spends most of his life has a significant negative impact on organizations and organizational commitment as job dissatisfaction, loss of motivation and decrease in performance. In this context, the scientific studies will play an important role in reducing employees' levels of exposure to mobbing and increasing employees positive attitude to organization. In this study, it is aimed to find the effect of levels of employees' exposure to mobbing on the level of organizational commitment. Survey technique was used as data collection method. The survey was used on 910 employees working in five-star hotels in Turkey and in Kazakhstan. For the analysis of data t test, analysis of variance (ANOVA), correlation and regression analysis were used for independent samples. According to research findings, the levels of organizational commitment of employees were over moderate levels for both countries, exposure levels to mobbing were below moderate levels. However, it was concluded that mobbing affects organizational commitment negatively.

Key words: Mobbing, Organizational commitment, Hotel employees, Turkey, Kazakhstan.

* Doç.Dr.; Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm Fakültesi (elbeyipelit@aku.edu.tr)

** Yrd.Doç.Dr.; Afyon Kocatepe Üniversitesi, Biyoistatistik Anabilim Dalı (kilicibrahim@aku.edu.tr)

GİRİŞ

Çalışma yaşamında, kişiyi özellikle duygusal ve ruhsal yönden rahatsız eden, kişinin işletmeye karşı geliştireceği tutumuna gerek doğrudan, gerekse dolaylı olarak etkide bulunan mobbing, işletmelerin faaliyetlerini daha sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmek için üzerinde eğilme ihtiyacı duydukları önemli konular arasındadır. Mobbing, neden ve sonuçları itibarı ile bir örgüt üzerindeki etkisi dikkate alındığında, özellikle örgüt psikolojisi alanındaki araştırmacılar (Leymann, 1996; Zapf et al., 2001; Nolfé et al., 2007; Pacevicius et al., 2009) başta olmak üzere, akademik alanda üzerinde durulan önemli bir konudur. Genel olarak işyerinde mobbing; bastırma, sindirme, yok sayma, psiko-terör gibi uygulamalarla gündeme gelen ve örgütsel çatışma, verimsizlik ve motivasyon kaybı gibi sorunlara yol açarak, örgütün varlığını tehlikeye düşüren bir olgu olarak kabul edilmektedir (Leymann, 1996; Davenport et al., 2003; Tınaz, 2006; Nolfé et al., 2007; Yıldırım, 2007). Mobbing, iş yaşamının içinde olan kişiler tarafından yaşanan, ancak genellikle kişiye özgü nedenlerle kişi tarafından açıklanamayan, açıklanmaktan çekinilen ve kimi zamanlarda da bilmezden gelinen karmaşık ve çok boyutlu bir konudur (Tınaz, 2006: 13). Bu nedenle söz konusu kavram faaliyet alanı ne olursa herhangi bir organizasyonun üzerinde durmayı gerektiren konular arasındadır. Özellikle bireyin örgütteki görevini yerine getirirken, psikolojik, ruhsal ve fiziksel davranışlarına yansıtacak olguları içerisinde barındırması, mobbing kavramının çalışana ve işletmeye etki derecesinin incelenmesine dönük çalışmaları önemli hale getirmektedir (Mikkelsen et al., 2001; Liefoghe et al., 2001; Cemaloğlu 2007). Nitekim konuyla ilgili olarak değişik ülke ve sektörlerde yapılan çalışmalar (Neumann, 2000; Vartia, 2001; Salin, 2005; Demirçivi, 2008; Pacevicius et al., 2009; Tengilimoğlu vd. 2009; Avcı vd. 2010), mobbingin işletmelere olumsuz etkilerini ortaya koyacak sonuçları içermektedir. İşyerinde mobbingin mevcudiyeti, örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu, çalışma barışını ve örgütsel bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur (Davenport et al., 2003; Acar vd. 2008; Çarıkçı vd. 2009). Öte taraftan, örgütlerde olumsuz bir etkiye neden olan söz konusu bu olgunun, özellikle üretimin büyük çoğunluğunun insan emeğine dayalı olduğu hizmet işletmeleri açısından detaylı olarak incelenmesini daha da önemli hale getirmektedir.

Çünkü yapısı gereği emek yoğun bir özellik gösteren ve faaliyetlerinin büyük bir kısmının insan emeğine dayandığı ve bu doğrultuda çalışan sayısının diğer işletme türlerine oranla daha fazla olduğu otel, işletmelerinde, çalışanın üretimin merkezinde yer alması, doğal olarak özellikle örgütte meydana gelen/gelebilecek olumsuz olaylardan (ayrımcılık, şiddet, baskı, taciz vb.) etkilenme olasılığını artırmaktadır. Bu durum ise gerek çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri algılarına, gerekse üretilen mal ve hizmetlerin kalitesine yansiyabilmektedir. Özellikle çalışanların ruhsal sağlığını bozacak davranışları ve örgüte karşı geliştirdiği tutumlarında önemli bir etken olan mobbingin ortadan kaldırılmasına yönelik faaliyetlerin uygulanabilmesi için, mobbinge neden olan unsurların ve etki derecelerinin ve mevcut durumun ortaya çıkarılmasına ilişkin araştırmalara ihtiyaç vardır.

Bu araştırmada, çalışma yaşamında mobbing ve örgütsel bağlılık olgusu üzerinde durulmuş ve gerçekleştirilen uygulamalı bir çalışmayla bir hizmet işletmesi olan otel işletmeleri çalışanlarının mobbinge maruz kalma düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Diğer taraftan, araştırma Türkiye ve Kazakistan'daki beş yıldızlı otel çalışanlarıyla sınırlı olup, araştırmaya ilişkin bulguların da bu kısıtta değerlendirilmesinde fayda görülmektedir.

I. MOBBİNG KAVRAMI, BOYUTLARI VE ETKİLERİ

İş yaşamında mobbing kavramı, ilk kez Leymann'ın (1990), çalışanlar arasında benzer şekilde uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışların olduğuna yönelik araştırma sonuçlarına paralel olarak akademik alanda üzerinde durulan konular arasında yer almaya başlanmıştır. Mobbing, iş yaşamı ile ilişkili olarak psiko-sosyal bir şiddet unsurunu içermekte ve işletmelerde çalışanların fiziksel ve psikolojik durumları üzerinde ciddi etkiler bırakan bir problem olarak ele alınmaktadır (Einarsen, 2000; Kudielka, 2004). Leymann (1990) mobbingi, bir tür "psiko-terör" olarak tanımlamakta ve nedeninin, düşünce ve inanç ayrılığından, kıskançlık ve cinsiyet ayırımına kadar her türlü faktörü kapsadığını belirtmektedir. İşyerinde mobbing, örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur (Acar, vd. 2008).

Leymann (1990), işyerinde mobbing sürecini; tanımlama, anlaşmazlık, saldırganlık, kurumsal güç ve işine son verilmesi aşamaları kapsamında değerlendirmekte ve mobbinge ilişkin süreci; iletişim biçimi ve etkileri, sosyal ilişkilere saldırı, itibara saldırı, yaşam ve iş kalitesine saldırı ve doğrudan sağlığı etkileyen saldırılar şeklinde beş boyutta ele almaktadır.

Mobbing kavramı konuyla ilgili literatürde farklı terimler ve tanımlarla ifade edilmekle birlikte, genel olarak kavrama ilişkin geliştirilen tanımlamaların; Leyman (1990, 1996)'ın geliştirdiği ve diğer taciz durumlarından genelde ayrılan ve “uygulayan kişi tarafından bilinçli olarak belirli aralıklarla tekrarlanan; bezdirme, yıldırma, rahatsız etme gibi amaçlarla kişinin moral, motivasyon ve performansında olumsuz yönde etkiler oluşturulması hedeflenen eylemler” çerçevesinde “*bir işyeri sorunu*” olarak ele alındığını belirtmek mümkündür.

İlgili literatürde mobbingin nedenleri, mobbingin gerek kişi gerekse örgüte etkilerine yönelik çeşitli araştırmalar mevcuttur. Vartia (2001), mobbingin nedenlerine yönelik araştırmalarında; örgüt yapısı, işin özellikleri, liderlik tarzı, örgüt kültürü ve grup süreçleri gibi faktörlerin mobbing ile ilişkisi olduğuna dair bulgular elde etmiş ve mobbinge uğrayan mağdurlarda iş tatminsizliği, stres belirtileri, depresyon, işe gelmeme gibi rahatsızlıkların oluştuğunu tespit etmiştir. Field (2002) ise gerçekleştirmiş olduğu araştırmada, eksik ve yetersiz yönetimlerde, düşük iş tatmininin oluşması durumunda, çalışanlar arasındaki moralsizliğin artması halinde, çalışanlara yetki verilmediğinde, örgütsel sağlık azaldığında, işyerlerindeki monotonluk arttığında, işyerlerinde zaman ve enerji ekonomik şekilde kullanılmadığında, çalışanların işyerinden soğutulması durumlarında ve sürekli çatışmalar sonucu oluşan kötü örgüt iklimi gibi etkenlerin, işyerinde mobbingin oluşmasında başrolü olduğu sonucuna ulaşmıştır. Genel olarak mobbingin çalışan ve örgüt üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmalarda (Einarsen et al., 1994; Leymann, 1996; Hoel et al., 2000; Samırkaş vd. 2011) kişilerin ruhsal sağlığına zarar verdiği, kişilerdeki stresi artırdığı ve iş tatmini düşürdüğü de üzerinde durulan hususlardandır.

Vartia (1996), zorlayıcı ve kötü örgüt ikliminin neden olduğu karmaşıklıklar ve çalışanlar arasındaki rekabet sonucunda mobbingin oluştuğunu belirtmiştir. Mobbing konusyla ilgili olarak Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yapılan çalışmalarda mobbingin en çok görüldüğü ülkelere-sektörlere tavsiye niteliğinde düzenlemelere yer verilmiştir (Özgül,

2011). Söz konusu çalışmalarda özellikle ekonomik küreselleşmenin bir sonucu olan pazar payı kapma yarışının, çalışanlar üzerindeki psikolojik baskıyı artırmasının bu duruma yol açan en önemli nedenlerden biri olduğu ifade edilmektedir (Ferrari 2004; DiMartino et al., 2003). Konuyla ilgili çalışmalarda özellikle insan kaynağına yoğun ihtiyaç duyan hizmet sektörlerinin başında yer alan ulaşım, iletişim, otel, restoran, eğitim ve sağlık gibi alanlardaki çalışanların mobbing ile yaşamak zorunda kaldıklarına vurgu yapılmaktadır (Niedl, 1996; Hubert et al., 2001; Yüçetürk vd. 2005).

Çalışkan (2005)'ın Türkiye'deki turizm işletmelerinde yaptığı çalışmada, çalışanların yüksek düzeyde mobbinge maruz kaldıkları ve mobbing ile iş tatmini arasında negatif, işte kalma niyeti arasında ise pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan, özellikle çalışanların işe ve işletmeye karşı olumsuz tutumlarının, işe devamsızlık ve işgören devir hızını artırması gibi işletmeler için oldukça maliyetli sorunlara yol açması, işletmeleri çalışanların iş ve işletmeye karşı geliştirdikleri tutumları ölçmeye yönelik çalışmalara yönelten sebepler arasındadır (Porter et al., 1974; Tütüncü vd. 2002).

Makineleşme oranının yüksek olduğu üretim işletmelerine oranla, hizmet işletme türlerinden biri olan turizm işletmelerinin üretimde yanlış yapma olasılığı daha yüksek olmaktadır. Çünkü bu işletmelerdeki üretimin büyük ölçüde insan emeğine dayanması, müşteriye standart hizmet sunulmasını güçleştirmektedir. Örneğin; önemli bir turizm işletme türü olan otel işletmesinde aynı çalışan tarafından verilen aynı türdeki hizmetlerde bile farklılık gözlenebilmektedir. Çalışanların işe ve işletmeye karşı beslediği düşünce, tutum, hizmet verdiği sırada taşıdığı duygu ve düşünceler, hizmetin kalitesini etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, otel işletmelerinde çalışanların duygu ve düşünceleri ile müşterinin memnuniyeti -hizmetin kalitesi- arasında pozitif ilişki bulunmaktadır (Ehtiyar, 1996:109). Bundan dolayı özellikle çalışanların işletmeye karşı olan duygu ve düşüncelerini olumlu hale getirmeye, diğer bir anlatımla örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılmasına yönelik gerçekleştirilen çalışma sonuçları, işletmelerin faydalanması açısından önemli ölçüde veri kaynağı sağlayacaktır. Bu kapsamda, çalışmanın izleyen kısmında söz konusu bu olgunun (örgütsel bağlılık) kişi ve örgütlere etkilere yönelik bilgilere yer verilmiştir.

II. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, BOYUTLARI VE ETKİLERİ

Örgütsel bağlılık tanımlarının önemli bir bölümü çalışanların amaçları ile örgütün amaçlarındaki paralellığe vurgu yapmaktadır. Mowday et al., (1979) örgütsel bağlılığı; “çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu” şeklinde tanımlamaktadırlar (Boylu vd. 2007). Buna ilave olarak örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç boyutta ele alan tanımlamalar da (Mowday et al., 1982) söz konusu kavramın tanımlanmasında yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu üçlü yaklaşımda, bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin, esas unsur olduğu belirtilmektedir. Bireyleri örgüte bağlayacak unsurlarda, elbette bireylerin kişisel özellikleri ve içinde buldukları ortamsal faktörler de etkili olmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı artıracak olan faktörlerle ilgili ancak genel değerlendirmeler yapılabilir (Özdevicioğlu, 2003: 114). Öte yandan örgütsel bağlılığa ilişkin şimdiye kadar geliştirilen tanımlardaki görüş ayrılıklarına rağmen, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı konusunda yazarlar ortak noktada buluşmaktadırlar (Mathieu et al., 1990; Çöl 2004). Bu doğrultuda, örgütsel davranış alanında çalışan bilim adamları, daha çok tutumsal bağlılık üzerinde dururlarken, sosyal psikologlar, daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (Mowday et al., 1982; Boylu vd. 2007). Tutumsal bağlılık, genellikle kişinin örgütle bütünleşmesinin ve örgüt katılımının gücü olarak (Porter et al., 1974), davranışsal bağlılık ise daha çok kişinin geçmişteki davranışları nedeniyle örgüte bağlı kalma süresini ilgilendiren bir kavram olarak ele alınmaktadır (Mowday et al., 1982; Meyer et al., 1997).

Bir sonuç değişkeni olan örgütsel bağlılık pek çok faktörün etkisi altındadır. Mowday et al., (1982), bu faktörleri; kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimi ve çalışma ortamı olmak üzere dört başlık altında ele almıştır. Schwenk (1986) tarafından yapılan diğer bir sınıflandırmaya göre bağlılığı etkileyen faktörler; kişilerin geçmişteki iş yaşantıları, durumsal, örgütsel - görevsel ve kişisel - demografik faktörler olarak ele alınmaktadır. Oliver (1990), demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin daha az, örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise daha güçlü olduğunu, bu doğrultuda güçlü katılımcı değerler sergileyen çalışanların daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterdiklerini

belirtmiştir. Mathieu et al., (1990) örgütsel bağlılıkla çok sayıda çalışma davranışının arasında ilişki bulunduğunu belirtmiş, fakat bunlardan sadece medeni durum, yetenek, ücret, yetenek çeşitliliği ve faaliyet alanı, görev bağlılığı, lider iletişimi ve katılımcı liderlik kavramlarının bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Buna ilave olarak, örgütsel bağlılık konusuyla ilgili olarak, değişik araştırmacılar tarafından farklı zamanlarda farklı iş kolları esas alınmak suretiyle, yukarıdaki faktörlerle bağlılık ilişkisini inceleyen çeşitli araştırmalar (Kirkman et al., 2001; Mathieu et al., 1990; Testa, 2001; Baysal et al., 1999; Çöl vd. 2005; Güçlü, 2006; Boylu vd. 2007; Hemdi, 2009; Kılıç vd. 2010; Ögüt vd. 2011) yürütülmüş ve ilgili çalışmaların büyük bir çoğunluğunda söz konusu değişkenlerle örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir ki, özellikle iş yaşamında önemli bir sorun olarak kabul edilen mobbingin de bunlardan biri olduğunu belirtmek mümkündür.

III. MOBBING VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

Çalışanların örgütüne bağlı olarak çalışması, bütün yetenek ve bilgisini örgütü için kullanması, örgüt yönetimini ilgilendiren en önemli konular arasındadır. Bu doğrultuda yöneticiler de doğal olarak örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanlara sahip olmak isterler. Bunun nedeni, işletmenin hedeflerine ulaşma sürecinde karşılaşılan zorlukların, ancak örgütün amaçlarına inanmış çalışanla aşılabileceği düşüncesidir. Örgütsel bağlılığı yüksek veya düşük çalışanın özellikleri, işletmenin başarısı için önemli bir yol gösterici niteliğindedir (Tekin 2002). Bu nedenle her sektör ve her örgüt için çalışanlarının örgüte bağlı olması çok önemlidir. Öte yandan, turizm endüstrisi içerisinde önemli bir yere sahip olan otel işletmeleri örgüte bağlı çalışan istihdam etme konusunda büyük zorluklar ile karşı karşıya kalmaktadır (Güçlü, 2006). Otel işletmelerinde personel devir oranının yüksek olması (Birdir, 2000; Tarlan vd. 2001), çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırma konusunda büyük çaba gösterilmesini gerektirmektedir. Çünkü çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek olması sonucunda, örgütteki personel devri azalmakta, verimlilik, kişilerin iş tatmini, performansları ve kendilerine olan güvenleri artmaktadır (Yalçın vd. 2005). Otel işletmelerinde istihdam edilecek çalışanların niteliği ve örgüte karşı geliştirdikleri tutumları, örgüt açısından ve müşteri tatmininin sağlanması açısından da önemlidir. Nitekim La Lopa (1997), çalışanların örgütsel bağlılıkları ile

müşteri ile iyi ilişkiler kurma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Diğer taraftan çalışanların iş ve işletmeye karşı geliştirilen duygularında önemli bir yeri olduğu belirtilen mobbingin, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisine yönelik yapılan çalışmalarda (Einarsen et al., 1994; Vartia, 1996; Zapf et al., 1996; Namie et al., 2000; Çekmecelioğlu, 2005; Özler vd. 2008; Demirgil, 2008; Demirçivi 2008; Tengilimoğlu vd. 2010; Yüksel vd. 2011) mobbingin çalışanların işletmeye olan sadakatlerini olumsuz etkilediği, bunun sonucunda da işten ayrılma niyetinin oluştuğu vurgulanmaktadır.

Emek yoğun bir özellik taşıyan otel işletmelerinde çalışanların işe ve işletmeye karşı beslediği düşünce ve tutumların, örgüte bağlılık konusunda önemli bir etkiye sahip olduğu düşünüldüğünde, sektördeki mevcut durumun ortaya konulması, gerek konuyla ilgili literatüre, gerekse önlemlerin alınması noktasında sektöre ve işletme yöneticilerine katkı sağlayacaktır. Öte taraftan, özellikle gerçekleşen turistik hareketin önemli bir çoğunluğunun iş turizmi kapsamında gerçekleştirildiği tarihi İpek Yolu üzerinde bulunan ve sağlık turizmi açısından da önemli tesisleri olan Kazakistan, ülke turizm endüstrisinin uzun vadede düzenlemesi amacıyla önemli atılımlar içerisindedir. Bu kapsamda Kazakistan Cumhuriyeti'nde, 1993 yılında turizm endüstrisinin geliştirilmesi amacıyla "Ulusal Program" oluşturulmuş ve 1997'de ise 2030 yılına kadar uzanan bir turizm stratejisi geliştirilmiştir. Bu atılımlardan sonra özellikle Kazakistan'ın yatak kapasitesinde 2003 ve 2006 yılları arasında ciddi gelişmeler olduğu dikkat çekmekte ve Kazakistan'ın yatak kapasitesi 50'bini aşmış bulunmaktadır (Türsab, 2011). Söz konusu bu yatak kapasitesi artışında özellikle ülkenin belli başlı şehirlerinde (Almatı, Astana vb.) açılmaya başlanan modern yapı ve olanaklara sahip otel işletmelerinin önemli bir yeri vardır. Söz konusu bu otel işletmelerinde fiziksel yönden yaratılan bu gelişmeye karşın, yönetim yapı ve olanaklarının da geliştirilmesi gerekmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin önemli sorunlarından biri olan modern yönetim uygulamalarının işletmelerde tesis edilememesi sorunu, Kazakistan'daki otel işletmeleri açısından da araştırılması gereken konular arasındadır. Bu kapsamda, özellikle kültürel yapı bakımından Türkiye'ye benzeyen Kazakistan'daki otel işletmelerinde aynen Türkiye'de olduğu gibi önemli bir insan kaynağı sorun gruplarından birini oluşturan mobbing olgusunun mevcut durumunun ve söz konusu bu olgunun çalışanların

işletmelerine karşı bağlılıklarında ne derece rol oynadığının ortaya konulması, konuyla ilgili ülkelerdeki sektör ve işletmelere de önemli katkılar sunacaktır.

Öte taraftan, örgüt üyeleri içlerinde buldukları geniş toplumsal kültür birikimlerinden etkilenmekte, bunları da üyesi oldukları örgütlere taşımaktadırlar. Toplumsal kültür ve örgütsel kültür arasında böylece, toplumsal kültürden öğrenilenlerin taşınması ile bir bağ kurulmaktadır. Bunun sonucu olarak da örgütler arasındaki kültürel profil veya örgüt kültürü farklılıklarının gösterilmesinde toplumsal kültür önemli bir etkidir. Örgütsel farklılıklara rağmen örgüt kültürü, toplumsal kültürden o kadar etkilenmektedir ki kimi çalışmalarda ortaya konduğu üzere örgüt üyeleri toplumsal kültürleri ile örgüt kültürlerini aynı kavramlarla tanımlamaktadırlar. Konuyla ilgili çalışmalarda, toplumsal kültürel boyutların örgüt kültürü boyutları üzerinde doğrudan etkisi olduğu belirtilmiş, örgütsel kültür boyutları ile toplumsal kültür boyutları arasında paralellikler olduğu da ortaya konulmuştur (Öz, 2009: 1). Söz konusu toplumsal kültürün örgüt kültürü üzerindeki etkilerini inceleyen önemli çalışmalardan birisi de GLOBE (House et al., 2004; Öz, 2009) çalışmasıdır. Toplumsal kültürel uygulamalar ile örgütsel kültürel uygulamalar arasında ve toplumsal kültürel değerler ile örgütsel kültürel değerler arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkaran GLOBE çalışmasına göre, örgüt kültürü toplumsal kültürel özellikleri yansıtmaktadır (Öz, 2009: 2). Bu kapsamda, bu çalışmada da her ne kadar birbirlerine benzer özellikleri olsa da, (coğrafi yakınlık, din ve dilsel ortaklık vb.) iki farklı kültür ortamında (Türkiye ve Kazakistan), faaliyet gösteren otel işletmelerindeki çalışanların, araştırmanın konusu olan mobbing ve örgütsel bağlılık algılamalarının farklılaşabilme özelliğinden hareketle, söz konusu bu farklılığın mevcut olup olmadığı da belirlenmiş olacaktır. Böylelikle bu çalışmanın diğer bir özelliği de, faaliyet ve kültür özelliği ne olursa olsun bir işletme için önemli olgulardan olan mobbing ve örgütsel bağlılık konularının kültürel çeşitlilik bağlamında ele alınmış olmasıdır.

Yukarıda sunulan kuramsal bilgiler çerçevesinde, mobbingin otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanan bu araştırmanın temel hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

Hipotez: *Otel işletmelerindeki işgörenlerin mobbinge maruz kalma düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri negatif (olumsuz) yönde etkilenmektedir. (İşgörenlerin*

mobbinge maruz kalma düzeyleri azaldıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri pozitif -olumlu yönde etkilenmektedir).

Araştırmanın amacının gerçekleştirilmesi, gerek konuyla ilgili literatüre gerekse sektöre yönelik ilgili işletme/kurum-kuruluşlar ile yönetici ve çalışanlarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

IV. YÖNTEM

A. Evren ve Örneklem

Türkiye ve Kazakistan'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmada zaman, maliyet ve mesafe gibi kısıtlardan dolayı örneklem alınma yoluna gidilmiş ve aşamalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Buna göre, tabakalı örnekleme yöntemi ile beş yıldızlı otel işletmeleri konumlarına (Türkiye ve Kazakistan) göre tabakalanmış ve daha sonra her bir tabakayı (ülkeyi) temsilen küme örnekleme yöntemi ile oteller seçilmiştir. Söz konusu kümeler (otel işletmeleri) seçilirken her iki ülkede de otel işletmelerinin yoğun olduğu şehirlere ağırlık verilmiştir. Bu çerçevede, Türkiye'de Antalya (4), İstanbul (3), Muğla (2), Ankara (2), Afyonkarahisar (2) şehirlerinden 13 ve Kazakistan'da Almatı (3) ve Astana (3) şehirlerinden 6 olmak üzere toplam 18 adet beş yıldızlı otel işletmesi küme olarak belirlenmiştir. Örneklem büyüklüğünü hesaplamak için sınırsız evrenler ($N > 10.000$) ve nicel araştırmalar için önerilen formül ($n = \sigma^2 \cdot z_{\alpha}^2 / d^2$) (NEA, 1965; Sekaran, 2003) kullanılmıştır. Buna göre, Antalya ve Afyonkarahisar'daki iki otel işletmesinde gerçekleştirilen 50 kişilik pilot uygulama ile formülü oluşturan parametrelerden; standart sapma değeri $\sigma = 1.0$; etki genişliği (effect size) $d = 0.10$ ve $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyine karşılık gelen teorik değer $z_{0.05} = 1.96$ olarak alınmış ve bu formül aracılığı ile minimum örneklem büyüklüğü (samples size) her bir tabaka için 384 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda Türkiye ve Kazakistan otelleri için minimum örneklem büyüklüğü (samples size) 768 (384+384) çalışan olarak belirlenmiştir.

B. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan anket kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde çalışanların bazı bireysel özelliklerine (cinsiyet, eğitim durumu, yaş, işletmede

çalışma süresi, çalışılan departman) yer verilmiştir. İkinci bölümde, çalışanların Mobbing'e maruz kalma düzeylerini belirlemek için Leymann (1990;1996)'ın mobbing ölçeği (LIPT-Leymann Inventory of Psychological Terror) kullanılmıştır. Leymann, ölçekte mobbing davranışlarını 5 grup-boyut (kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar, sosyal ilişkilere saldırılar, kişinin itibarına saldırılar, kişinin yaşam kalitesine ve meslek durumuna saldırılar ve kişinin sağlığına doğrudan saldırılar) altında toplamış olup toplam 45 ifadeyi içermektedir. Bu araştırmada, Leymann'ın mobbing tipolojisindeki 45 madde (davranış) içerisinde pilot uygulama sonucunda güvenilirlik katsayısını düşüren 15 madde ölçekten çıkarılmıştır. Buna göre, 30 maddeden oluşan mobbing ölçeğindeki her bir davranış 5'li likert tipi derecelendirmeye (1:asla; 5:her zaman) tabi tutulmuştur. Anketin üçüncü bölümünde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek amacıyla ise, Mowday et al., (1979)'nin geliştirdiği örgütsel bağlılık ölçeğinden faydalanılarak oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için kullanılan ölçek 20 ifadeyi içermektedir. Ölçekte yer alan ifadeler için 5'li Likert tipi derecelendirme (1:kesinlikle katılmıyorum; 5:kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket Türkçe'ye ek olarak Kazakistan'da aynı zamanda Kazakça ve Rusçaya çevrilerek yukarıda belirlenen örneklem büyüklüğü dikkate alınarak toplam 950 çalışana uygulanmış ve Türkiye için 515 ve Kazakistan için ise 395 olmak üzere toplam 910 anket geçerli sayılarak değerlendirilmeye alınmıştır.

C. Verilerin Analizi

Verilerin SPSS 14.01 programıyla analiz edildiği araştırmada, öncelikle ölçeklerin yapı geçerliğine yönelik faktör analizi yapılmış ve güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Çalışanların mobbinge maruz kalma düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin bireysel özelliklerine göre karşılaştırılmasında (veriler parametrik test varsayımlarını sağladığından) parametrik testlerden bağımsız örneklem için t testi ve tek faktörlü varyans analizi (One Way ANOVA) kullanılmıştır. Diğer taraftan mobbing ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır.

V. BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu araştırmaya katılan toplam 910 çalışanın %47.5'i kadın, %52.5'i erkektir. Katılımcıların yaş dağılımlarında en yüksek grubu 25 ve altı (%31.3) ve 26-30 (%34.9) yaş aralığındaki kişiler oluştururken, katılımcıların yarıdan fazlası (%56.6) ortaöğretim seviyesinde bir eğitime sahiptirler.

Araştırmaya katılanların çoğunluğu (%83.7) 0-5 yıl arasında aynı işletmede çalışma tecrübesine sahip olup, %13.6'sı ön büro, %34.9'u yiyecek-içecek, %14.6'sı kat hizmetleri, %11.4'ü muhasebe, %9.5'i teknik servis, %2.3'ü satış-pazarlama, %1.6'sı insan kaynakları ve %12.0'ı da diğer (halkla ilişkiler, güvenlik, animasyon vb.) departmanlarda çalışmaktadırlar (Tablo 1). Anket katılımcıların 515'i Türkiye'deki otel işletmelerinde, 395'i de Kazakistan'daki otel işletmelerinde çalışmaktadırlar.

Tablo 1: Katılımcıların Bireysel Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler	Gruplar	f	%	Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Erkek	478	52.5	Eğitim Düzeyi	İlköğretim	156	17.1
	Kadın	432	47.5		Ortaöğretim	515	56.6
Yaş Grubu	25 ve altı	285	31.3	Üniversite	239	26.3	
	26-30 arası	318	34.9	Departman	Ön büro	124	13.6
	31-35 arası	201	22.1		Yiyecek-içecek	318	34.9
	36-40 arası	79	8.7		Kat hizmetleri	133	14.6
	41 ve üstü	27	3.0		Muhasebe	104	11.4
İşletmede	0-2 yıl	465	51.1		Teknik servis	86	9.5
Çalışma Süresi	3-5 yıl	297	32.6	Satış-pazarlama	21	2.3	
	6-8 yıl	85	9.3	İnsan kaynakları	15	1.6	
	9 ve üstü	63	6.9	Diğer	109	12.0	

Mobbing ölçeğinin yapı geçerliliğine yönelik uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur. Kaiser-Meyer-Olkin değerleri örneklem hacminin yeterliliğini (KMO=0.945), Bartlett testi ise faktör analizinin uygulanabilirliğini ($p<0.001$) ortaya koymuştur. Mobbing ölçeğinin toplam varyansın %73.509'unu açıklayan 5 faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Tablo 2'de madde faktör yüklerinin tamamının 0.40 değerinin üzerinde ve her bir faktörün güvenilirlik katsayılarını ifade eden Cronbach's Alpha değerlerinin ise 0.70'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Mobbing ölçeğinde yer alan her bir faktöre ilişkin aritmetik ortalamalar incelendiğinde (Tablo 2), 1.28 ile 1.76 arasında değiştiği görülmektedir. Bu değerler, otel işletmelerinde mobbinge maruz kalma düzeylerinin oldukça düşük olduğunu ortaya koymakta olup, "sosyal ilişkilere saldırılar" boyutunda en yüksek ($\bar{x}=1.76$); "kişinin yaşam kalitesine ve meslek durumuna saldırılar" boyutunda ise en düşük ($\bar{x}=1.28$) ortalama değeri hesaplanmıştır.

Konuyla ilgili olarak Çalışkan vd. (2008) tarafından yapılan çalışmada ise bu sonucun tersine, otel işletmeleri çalışanlarının en fazla düzeyde maruz kaldıkları mobbing boyutunun “kişinin yaşam kalitesine ve mesleki durumuna saldırılar” olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte araştırmadaki bu sonucu destekler nitelikteki çalışmalardan da bahsetmek mümkündür. Örneğin Avcı vd. (2010)’nin otel çalışanları üzerinde yapmış olduğu araştırmada sosyal ilişkilere saldırılar en yüksek faktör yüküne sahip mobbing boyutunu oluşturmaktadır.

Tablo 2: Mobbing Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri, Güvenirlik Katsayıları ve Bazı Betimsel İstatistikler

Maddeler	Faktör Yükleri				
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
Üstüm kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar		0.435			
Sözüm kesilir		0.538			
Meslektaşlarım veya birlikte çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar		0.661			
Yüzüme bağırlı ve yüksek sesle azarlanırım		0.646			
Yaptığım iş eleştirilir		0.657			
Sözlü tehditler alırım		0.538			
Jestler- bakışlar yolu ile ilişkilerim reddedilir		0.617			
Konuşmak için başkalarına ulaşmam engellenir					0.452
Bana diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri-ofis verilir					0.483
Meslektaşlarımla iletişim sorunu yaşamama neden olunur					0.607
Sanki orada değilmemiş gibi davranılır					0.466
Hakkımda asılsız söylentiler ortada dolaşır	0.771				
Gülünç durumlara düşürülürüm	0.813				
Beni gülünç düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit edilir	0.764				
Milliyetim veya dini-siyasi görüşümle alay edilir	0.637				
Özel yaşamımla alay edilir	0.632				
Öz güvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırım	0.565				
Kararlarım sorgulanır	0.462				
Alçaltıcı isimlerle anılırım	0.496				
Benim için özel görev yoktur			0.464		
Bana verilen işler geri alınır kendime yeni bir iş bile yaratamam			0.517		
Sürdürmem için bana anlamsız işler verilir			0.647		
Sahip olduğumdan daha az yetenek gerektiren işler verilir			0.711		
İşim (görevim) sürekli değiştirilir			0.740		
Öz güvenimi etkileyecek işler verilir			0.780		
İtibarımı düşürecek şekilde, niteliklerimin dışındaki işler verilir			0.568		
Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım				0.430	
Fiziksel şiddet tehditleri alırım				0.650	
Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanır				0.681	
Doğrudan cinsel tacize uğrarım				0.770	
Özdeğerler	6.29	5.08	4.73	3.34	1.97
Varyans yüzdesi	21.605	17.448	16.236	11.460	6.760
Cronbach's Alpha	0.834	0.845	0.854	0.746	0.726
Ortalama (\bar{x})	1.38	1.76	1.51	1.28	1.51
Standart sapma	0.57	0.77	0.72	0.57	0.68

KMO=0.945; Bartlett's Test: Chi-Square=11833.559; P=0.000; Faktör1: Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Yönelik Saldırılar; Faktör2: Sosyal İlişkilere Saldırılar; Faktör3: Kişinin İtibarına Saldırılar; Faktör4: Kişinin Yaşam Kalitesine ve Meslek Durumuna Saldırılar; Faktör5: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar.

Konuya yönelik farklı sonuçları içeren çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin, Palaz vd. (2008)'nin yürütmüş olduğu bir araştırmada çalışanların mobbing kapsamında en fazla karşılaştıkları olumsuz davranışlar “itibara yönelik saldırılar”, “kendini gösterme iletişime yönelik saldırılar” ve “yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar” boyutunda gerçekleşmiştir. Bu araştırmanın yürütüldüğü işletmelerin insan ilişkilerinin son derece önemli olduğu bir hizmet işletmesi türü olması durumu göz önüne alınırsa, gerek bireysel gerekse örgütsel etkinlik açısından sosyal ilişkilerin öneminin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bu doğrultuda ilgili işletmelerdeki bu konuya yönelik baskıcı bir ortamdan ziyade olumlu bir örgütsel iklimin tesis edilmesine çaba gösterilmelidir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin ise toplam varyansın %68.642'sini açıklayan tek faktör altında toplandığı tespit edilmiş olup ölçeğe ilişkin Cronbach's Alpha değerleri ise 0.912 olarak hesaplanmıştır (Tablo 3). Bu araştırmada, örgütsel bağlılığa ilişkin aritmetik ortalama değeri orta düzeyin üzerinde ve $\bar{x}=4.1$ olarak hesaplanmıştır (Tablo 3).

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri, Güvenirlik Katsayıları ve Bazı Betimsel İstatistikler

Maddeler	Faktör
Kendimi bu işletmeye ait hissediyorum.	0.617
Bu işletmede çalışanlardan istenilen tutum ve davranışlar, kendi düşüncelerim ve değer yargıları ile uyum içerisindedir.	0.650
Çevremdekilere bu işletmenin bir çalışanı olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.	0.611
Bu işletmenin geleceği benim için önemlidir.	0.510
Bu işletmenin sorunlarını kendi sorunlarım olarak görürüm.	0.506
Bu işletmede sorumluluk bilinciyle çalışmaktayım.	0.452
Çalıştığım işletmenin beklentileri, kişiliğim ve yeteneklerime uygundur.	0.370
Arkadaşlarıma, bu işletmenin çalışılabilecek mükemmel bir yer olduğunu söylerim.	0.397
Bu işletmenin başarılı olması için daha çok çaba göstermeye hazırım.	0.452
Bu işletmede çalışmaya devam edebilmek için verilecek her türlü görevi yapmaya hazırım.	0.404
Bu işletme, iş performansımın artması açısından beni olumlu yönde etkilemektedir.	0.434
Bu işletmedeki çalışma koşulları (fiziki ortam, çalışma saatleri, iş yükü vb.) benim için uygundur.	0.675
Bu işletmede çalıştığım sürece hak ettiğim yere geleceğime inanıyorum.	0.711
Bu işletmede çalışmaya devam etmenin bana mesleki açıdan katkı sağlayacağına inanıyorum.	0.669
Bu işletmenin çalışanlar ile ilgili uygulamalarını her zaman onaylıyorum.	0.557
Benim için bu işletme çalışılabilecek işletmeler arasında en iyisidir.	0.553
Mesleki bilgi ve deneyimlerimi her zaman bu işletmede kullanmak isterim.	0.494
Bu işletmeden ayrıldığım takdirde başka bir işletmede aynı statüde iş bulamam.	0.404
Bu işletmede terfi ederek daha üst görevlere geleceğime inanıyorum.	0.434
Bu işletmeden, maddi kayıplarım olacağımı düşündüğüm için ayrılmak istemem.	0.418
Özdeğerler	5.54
Varyans yüzdesi	68.642
Cronbach's Alpha	0.912
Ortalama (\bar{x})	4.1
Standart sapma	0.55

KMO=0.834; Bartlett's Test: Chi-Square=10742.321; P=0.000

Konuyla ilgili otel çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir başka çalışmada (Kılıç vd. 2010) ise söz konusu bu değer 3.4 civarlarında gerçekleşmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini inceleyen pek çok araştırma (La Lopa 1997; Lam vd. 2002; Hemdi 2009; Ögüt vd. 2011), genel olarak ülke, bölge, sektör, işletme türü ve şartlarına göre değişik sonuçları içerse de, aynı paralelde bir hizmet işletme türü olan otel işletmeleri çalışanları üzerindeki örgütsel bağlılıkla ilgili çalışma (Güçlü, 2006; Gümüş vd. 2006; Kılıç vd. 2010) sonuçları da farklı sonuçları içermektedir. Lam et al., (2002) ve Güçlü (2006), tarafından otel işletmeleri çalışanları üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda, genel olarak düşük bir örgütsel bağlılık gözlenirken; Gümüş vd. (2006)'nin yapmış olduğu çalışmada yüksek düzeyde örgütsel bağlılıktan söz etmek mümkündür. Özellikle turizm sektörünün taşıdığı çeşitli özellikler nedeniyle işgören devir hızının yüksek olduğu bazı araştırmalarla (Türker 1998; Birdir 2000; Zengin vd. 2007) ortaya konulmuştur. Bu nedenle turizm sektöründe işgören devir hızını düşürmek ve dolayısıyla kalifiye işgörenleri örgüte bağlamak söz konusu işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Nitekim örgütsel bağlılığa ilişkin turizm alanında yapılan araştırmalar (Feinstein, 2001; Sökmen, 2000; Lam et al., 2002; Yalçın vd. 2005; Güçlü, 2006; Kılıç vd. 2010; Hemdi, 2009), örgütsel bağlılık konusunun turizm sektöründeki işletmelerin rekabet edebilirliği, devamlılığı ve hizmet kalitesi açısından önemini ortaya koymaya yönelik sonuçları içermektedir.

Bu çalışmada, otel işletmeleri çalışanlarının mobbinge maruz kalma ve örgütsel bağlılık düzeyleri ülkelere göre karşılaştırılmış olup Türkiye ve Kazakistan'daki beş yıldızlı otel çalışanları arasında önemli bir farklılık tespit edilmemiştir ($P>0.05$). Diğer taraftan, otel işletmeleri çalışanlarının mobbinge maruz kalma ve örgütsel bağlılık düzeyleri bireysel özelliklerine göre karşılaştırılmış ve sadece cinsiyet ve işletmede çalışma sürelerine göre önemli farklılıklar tespit edilmiştir ($P<0.05$). Buna göre, kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ($\bar{X}=4.20$), erkek çalışanlardan ($\bar{X}=4.06$) daha yüksek gerçekleşmiştir (Tablo 4).

Tablo 4: Örgütsel Bağlılık ve Mobbingin Cinsiyet ve Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	Cinsiyet			İşletmede Çalışma Süresi			
		\bar{X}	s.s.	P	Gruplar	\bar{X}	s.s.	P
Örgütsel Bağlılık	Kadın	4.20	0.56	***	0-2 yıl	4.17 a	0.54	**
	Erkek	4.06	0.54		3-5 yıl	4.14 a	0.57	
					6-8 yıl	3.96 b	0.59	
					9 ve +	4.02 b	0.60	
Mobbing	Kadın	1.42	0.53	***	0-2 yıl	1.47 a	0.55	*
	Erkek	1.55	0.55		3-5 yıl	1.43 a	0.53	
					6-8 yıl	1.53 b	0.52	
					9 ve +	1.54 b	0.61	

* $P < 0.05$; ** $P < 0.01$; *** $P < 0.001$; a,b: farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir ($P < 0.05$).

Konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalarda genel olarak cinsiyetin örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğuna yönelik araştırma sonuçlarının çelişkili olduğunu belirtmek olasıdır. Zira, bazı çalışmalarda (Angle et al., 1981; Aven et al., 1993; Grusky, 1966; Ferreira, 2007; Gürses vd. 2009; Öğüt vd. 2011) kadınların erkeklerden daha fazla örgüte bağlılık gösterdikleri; bazı çalışmalarda (Peter et al., 1993; Aven et al., 1993; Önal, 1999) ise tam tersi şekilde, erkeklerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kadın çalışanlara göre daha yüksek olduğu vurgulanmıştır. Bu durum söz konusu kavramın, cinsiyetle beraber diğer bazı değişkenlerden (rol özellikleri, çalışma süresi vb.) de etkilenme olasılığından kaynaklanabilmektedir. Diğer taraftan, örgüte bağlılık ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını ortaya koyan çalışma sonuçlarına da rastlamak mümkündür (Aven et al., 1993; Marsden et al., 1993; Sungurlu, 1994; Tsang, 1998; Erol, 1998; Xiong et al., 2000; Al-Qarioti et al., 2004; Salami, 2008). Bu kapsamda gerçekleştirilen bu çalışmadaki örgütsel bağlılık düzeyinin kadınlar lehine ağırlıkta olması, özellikle kadın çalışanlara yönelik ilgili ülkelerdeki çalışma şartlarına ilişkin politikaların kadınların lehine olacak şekilde geliştirilmesinin devlet-hükümet düzeyinde teşvik edilmesi ve bu doğrultuda da işletmelerin bu konuda eyleme geçmiş olmalarından kaynaklanıyor olabilmektedir. Böylelikle çalışma şartları eskiye göre iyileşme eğiliminde olan kadın çalışanların da örgüte karşı duygularında olumlu bir seyir görülmektedir. Diğer taraftan Angle et al. (1981), tarafından yapılan bir araştırmada, kadınların işlerini ve çalıştıkları kurumu değiştirmekten hoşlanmamaları nedeniyle, erkeklere oranla örgüte daha fazla bağlı oldukları belirlenmiştir. Bazı araştırmalarda ise kadınların erkeklere göre daha çok ayrımcılığa maruz kalmalarından dolayı örgütlerine ve işlerine daha çok bağlı oldukları sonuçlarına ulaşılmıştır

(Kamer, 2001: 28). Mowday et al. (1982), ise kadınların örgüte erkeklere göre daha fazla düzeyde bağlı olmalarını; kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel aştıkları ve bunun da onlar açısından örgüte üyeliği daha önemli kılması olarak açıklamışlardır.

İşletmede çalışma süresine göre en yüksek düzeyde örgütsel bağlılık düzeyine sahip grubu ise 0-2 ($\bar{x}=4.17$) ve 3-5 yıldır ($\bar{x}=4.15$) bir çalışma tecrübesine sahip gruplar oluştururken 6-8 ($\bar{x}=3.96$) ve 9 ve üstü bir süredir işletmede çalışan kişiler ($\bar{x}=4.02$) görüşlerinde daha olumsuzdur (Tablo 4). İşletmedeki çalışma tecrübesi/süresi daha az olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri daha fazladır. Diğer bir ifadeyle çalışmada, işletmede çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinde bir azalma görülmektedir. Çalışanların işletmedeki tecrübesi/çalışma süresiyle örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki bulunmadığına yönelik çalışmalara (Buchanan, 1974; Grusky, 1996; Jalonen et al., 2006; Güçlü, 2006) rastlamak mümkün olmakla birlikte, genelde işletmede çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılığın arttığı yönündeki çalışmalar (Cohen, 1993; Gökmen, 1996; Buchko et al., 1998; Erol, 1998) çoğunluktadır. Diğer taraftan ilgili literatürde, tam tersi şekilde aynen bu çalışmada olduğu gibi işletmede çalışma süresinin artmasıyla örgütsel bağlılık düzeyinin düştüğü sonuçlarını içeren çalışmalara (Fetik, 2002) da rastlamak mümkündür. Nitekim bu husus, özellikle işletmedeki şartların çalışanların istediği bir biçimde olmaması, diğer taraftan ekonomik gelir kaynağı ve diğer nedenlerle işletmede kalma zorunluluğundan kaynaklanabilmekte ve bu durum da çalışanlarda bıkkınlık, yıpranma, tükenmişlik gibi olumsuz sonuçları gündeme getirerek onların örgüte bağlılıklarını zayıflatabilmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde çalışan erkeklerin ($\bar{x}=1,55$), mobbinge maruz kalma düzeylerinin kadınlardan ($\bar{x}=1,42$) daha fazla olduğu belirlenmiştir. Konuyla ilgili bazı çalışmalar (Björkqvist et al., 1994; DiMartino et al., 2003; Salin, 2003; Scutt, 2005; Kelly, 2006; Özler vd. 2008), kadınların işyerlerinde daha fazla düzeyde mobbinge maruz kaldıklarına yönelik sonuçları içerse de, Einarsen (2000), söz konusu bu sonuçların ilgili literatürde yaygın olarak elde edilen bir sonuç olmadığını ifade etmiştir. Bu durum, özellikle Batı (Avrupa, Amerika) ülkelerinin dışisel değer yargıları ve bireyselliğin egemen olduğu kültürel yapıya sahip olması ve kadınların kendilerini erkekler kadar (belki daha fazla) koruyabilecekleri ve

işyerinde güçlü kişilikleri olabileceği durumuyla açıklanabilir (Hofstede, 1980; Çalışkan vd. 2008). Bununla birlikte, mobbing algısının cinsiyete göre değişmediğine yönelik bulgular içeren çalışmalardan da (Vartia et al., 2002; Çalışkan vd. 2008; Acar vd. 2008; Deniz vd. 2010) bahsetmek olasıdır.

Araştırmadan çıkan mobbing ile cinsiyet ilişkisi, yukarıda belirtilen örgütsel bağlılık ile cinsiyet ilişkisine yönelik sonuçlarla örtüşmektedir. Nitekim çalışmada kadınların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek çıkması, mobbing algılamalarının da daha düşük olduğuna yönelik destekleyici yönde bir ipucudur. Bu durum yine yukarıda belirtildiği üzere, özellikle çalışmanın yürütüldüğü ülkelerdeki çalışma şartlarının ve ilişkilerinin özellikle 2000’li yıllardan itibaren kadınların lehine olacak şekilde düzenlemesinden kaynaklanabilir.

Çalışmada, beş yılın altında çalışma tecrübesine sahip grupların mobbinge maruz kalma düzeylerinin, tecrübesi 6 yıl ve üzerinde olanlara göre daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, yukarıda belirtilen ve tecrübenin yükselmesiyle birlikte bağlılığın düştüğünü ifade eden örgütsel bağlılık ve tecrübe ilişkisini de doğrular niteliktedir. Einarsen et al. (1996), tarafından yapılan çalışmada da tecrübe yükseldikçe mobbinge maruz kalma düzeyinin arttığı bildirilmiştir. Buna karşılık, zaman ilerledikçe mobbinge maruz kalma düzeylerinde azalma olacağına yönelik sonuçlar içeren çalışmalar da (Leymann 1990; Demirçivi 2008) vardır. Demirçivi (2008) bu durumu, bireylerin gerek işletmede gerekse görevlerinde deneyim kazanmaya başladığı ve işinde yükselmeye çalıştığı bir süreye denk gelmesinin ortaya çıkardığı fazla yıpranma ve çalışma ilişkileri arasındaki yoğunluktan kaynaklanabileceğini belirtmiştir.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ve mobbing algılarının eğitim düzeyi, yaş ve departmanlara göre önemli farklılıklar gösterdiğini vurgulayan bazı çalışmalara (Angle vd. 1981; Mowday et al., 1982; Gilbert et al., 1999; Çalışkan vd. 2008; Demirçivi, 2008; Tengilimoğlu vd. 2009) karşılık bu çalışmada söz konusu değişkenler arasında önemli bir ilişki tespit edilmemiştir ($P>0.05$). Tablo 5’te mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik pearson korelasyon katsayıları yer almaktadır.

Tablo 5: Mobbing İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Mobbing ve Boyutları		Örgütsel Bağlılık
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar	r	-0.735
	P	0.000*
Sosyal ilişkilere saldırılar	r	-0.636
	P	0.000*
Kişinin itibarına saldırılar	r	-0.662
	P	0.000*
Kişinin yaşam kalitesine ve meslek durumuna saldırılar	r	-0.635
	P	0.000*
Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar	r	-0.568
	P	0.000*
Genel Mobbing	r	-0.788
	P	0.000*

* $P < 0.001$

Tablo 5'teki ilgili verilere göre, mobbing ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon katsayılarının tamamı negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($P < 0.001$). Diğer bir ifade çalışanların maruz kaldığı mobbing düzeyi arttıkça, örgütsel bağlılık düzeylerinde azalma olmaktadır. Korelasyon katsayıları incelendiğinde mobbing ile örgütsel bağlılık arasında negatif ve kuvvetli bir ilişki ($r = -0,778$) olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, örgütsel bağlılık ile en yüksek düzeyde ilişkili bulunan mobbing boyutunun “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar” ($r = -0,735$) boyutu olduğu, en düşük düzeyde ilişkili bulunan mobbing boyutunun ise “kişinin sağlığına doğrudan saldırılar” ($r = -0,568$) boyutu olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu korelasyon katsayıları Türkiye ve Kazakistan'daki otel işletmeleri çalışanları için çok yakın değerler içermekte olup önemli farklılık göstermemiştir. Tablo 5'te verilen korelasyon katsayılarının yanı sıra neden-sonuç bağlamında bir yorumlama olanağı vermesi bakımından, araştırmada bağımsız değişken olarak ele alınan mobbingin, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin matematiksel bir modelle açıklanabilmesi için regresyon analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 6 ve Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 6: Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β_i	Standart Hata	Beta	t	P	ANOVA
Sabit	5.326	0.033	-	161.189	*	F=1485.215
Mobbing	-0.804	0.021	-0.788	-38.538	*	P=0.000*

*Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık: *P<0,001; R²= 0,621*

Tablo 6'daki sonuçlara göre, otel çalışanlarının mobbing ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki basit doğrusal regresyon modeli, istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=1485,215; p<0,001). Buna göre, basit doğrusal regresyon modeli için regresyon katsayılarının sıfıra eşit olduğu şeklindeki H₀ hipotezi (H₀: $\beta_j=0$) reddedilir. Tablodaki istatistiklerden β_j katsayısı, işgörenin maruz kaldığı mobbing düzeyindeki bir birimlik artışın, örgütsel bağlılığında 0,804 birimlik azalmaya yol açtığını ortaya koymaktadır. Hesaplanan determination katsayısı (R²) dikkate alındığında, örgütsel bağlılıktaki değişimlerin %62'sinin bağımsız değişken olan mobbing'ten kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulgu Tablo 5'te mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarını da desteklemektedir. Diğer bir ifadeyle işletmelerdeki mobbing uygulamaları çalışanların örgütsel bağlılıklarını azaltıcı yönde bir etki meydana getirmektedir.

Tablo 7'deki sonuçlara göre, mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki çoklu doğrusal regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş (F=337.571; p<0.001) olup, regresyon katsayılarının tamamı istatistiksel olarak anlamlı (sıfırdan farklı) bulunmuştur. Tablo'daki istatistiklerden (β_i) de anlaşılacağı üzere "kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar" boyutu, örgütsel bağlılık üzerinde en fazla etkiye sahip olan boyutu oluşturmaktadır. Söz konusu boyuta ilişkin β_i katsayısına göre işgörene yönelik "kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar"daki bir birimlik artış işgörenin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde 0,323 birimlik azalma yarattığı belirlenmiştir. Söz konusu bu bulgu, Tablo 5'te mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarını da desteklemektedir.

Tablo 7: Mobbing Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β_i	Standart Hata	Beta	t	P	ANOVA
Sabit	5.341	0.032	-	166.379	**	
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	-0.323	0.019	-0.446	-16.982	**	
Sosyal ilişkilere saldırılar	-0.105	0.024	-0.128	-4.304	**	
Kişinin itibarına saldırılar	-0.122	0.033	-0.124	-3.732	**	F=337.571 P=0.000**
Kişinin yaşam kalitesine ve meslek durumuna saldırılar	-0.132	0.023	-0.169	-5.777	**	
Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar	-0.091	0.027	-0.093	-3.417	*	

*Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık: *P<0.01 **P<0,001 R²= 0.651*

Korelasyon ve regresyon analizlerinden elde edilen sonuçlar, araştırmanın gerek kavramsal çerçevesinin oluşturulmasında gerekse kurgulanmasındaki temel hipotez olan “mobbingle örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki negatif yönde ilişki” olduğuna yönelik hipotezin desteklendiğini ortaya koymuştur. Konuyla ilgili farklı sektörlerde gerçekleştirilen çalışmalarda mobbing ile örgütsel bağlılık arasında farklı sonuçlara rastlamak mümkündür. Tengilimoğlu vd. (2010)’nin yapmış oldukları çalışmada çalışanların mobbing algılamalarıyla genel örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Öte yandan Demirci (2008) ’in gerçekleştirmiş olduğu başka bir çalışmada söz konusu olgular arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Konuyla ilgili Yüksel vd. (2011)’nin yapmış olduğu çalışmada, örgütsel bağlılığın Allen and Meyer (1990)’in geliştirmiş olduğu üç boyutlu (duygusal, normatif ve devam) ölçekle ölçüldüğü çalışmada, mobbing ile duygusal bağlılık arasında negatif düzeyde anlamlı ilişkiler belirlenirken, normatif ve devam bağlılığı ile arasında herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir. Yine konuyla ilgili olarak Özler vd. (2008), tarafından gerçekleştirilen başka bir çalışmada da mobbingin “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar, “yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar”, kişinin itibarına saldırılar” ve kişinin sağlığına saldırılar” boyutlarıyla duygusal bağlılık arasında istatistiksel olarak ters yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu; “sosyal ilişkilere saldırı” boyutuyla ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı; mobbingin “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar”, “sosyal ilişkilere saldırılar,” “kişinin yaşam kalitesi ve meslek durumuna saldırılar” ve “kişinin sağlığına saldırılar” boyutları ile devam bağlılığı arasında istatistiksel olarak ters yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. İlgili çalışmada genel olarak aynen bu çalışmada olduğu gibi, mobbing

ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu, yani çalışanların mobbinge maruz kalma düzeylerinin artmasıyla örgütsel bağlılık düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Genellikle işletmelerde mobbing davranışlarına maruz kalan çalışanların örgütsel bağlılığının zayıfladığı görülmektedir (Özler vd. 2008). Nitekim konuyla ilgili gerçekleştirilen pek çok çalışmada (Einarsen et al., 1994; Vartia, 1996; Zapf et al., 1996; Randall, 1997; Namie et al., 2000; Özler vd. 2008) yine aynen bu çalışmada olduğu gibi, mobbing ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Özellikle ilgili çalışmalarda işletmelerde mobbingin mevcudiyetinin doğal olarak örgütsel bağlılık düzeyinde bir azalış meydana getireceği hususuna vurgu yapılmaktadır.

Konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde (Vartia, 2001; Halaç vd., 2010), mobbingi oluşturan unsurların (saldırı, taciz, incitme, psikolojik şiddet vb.) işletmelerde mevcut olmasının çalışanları sadece örgütsel bağlılık duyguları azaltmakla kalmayıp, bir çok yönden (tükenmişlik, iş tatminsizliği, stres belirtileri, fiziksel ve psikolojik sağlık sorunları, psikosomatik şikayetler vb.) yıpratmakta ve bu doğrultuda işletmelerine karşı olumsuz bir tutum geliştirme eğilimine yol açtığı ortaya konulmuştur (Rayner, 1997; Hoel et al., 2000; Mikkelsen et al., 2001; Field, 2002; Matthiesen et al., 2007; Zukauskas et al., 2011). Bu araştırmanın kapsamında yer alan işletmelerin bir hizmet işletme türü olması ise, olayın önemini gerek çalışan gerekse işletme açısından daha da artırmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe insan kaynağı son derece önemli olup, teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin insan emeğine/kaynağına duyulan ihtiyacın önem düzeyini düşürmemektedir. Bu doğrultuda çalışma sonuçlarında da görüldüğü üzere, çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini olumsuz etkileyen ve konuyla ilgili gerçekleştirilen bir çok çalışmada üzerinde durulan diğer konularla (tükenmişlik, çalışma şartları, yoğun iş yükü, baskıcı bir yönetim politikasının izlenmesi vb) birlikte çalışanlarda olumsuz duyguları ve etkileri ortaya çıkaran mobbing konusunda, işletme yöneticilerinin çok hassas olmaları gerekmektedir. Özellikle konuyla ilgili mevcut yasal düzenlemelerin giderek ülkelerin hukuk sistemlerinde yer almaya başlaması, bu konuda mobbing mağdurlarının elini güçlendirmektedir. Bu doğrultuda çalışanlar bilinçli olarak haklarının takipçisi olmalı ve mobbinge maruz kaldıklarını hissettiklerinde gerekli girişimlerde bulunmalıdırlar.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışma yaşamında mobbing olgusu gerek yasa koyucuların, gerek işletme çalışanları ve yöneticilerinin, gerekse araştırmacıların üzerinde durduğu önemli konular arasındadır. İş hayatının önemli bir sorunu olan mobbing, özellikle faaliyetlerin yürütülmesinin ağırlıklı olarak el emeğine dayandığı ve bu doğrultuda insanların yoğun ilişki içinde olduğu hizmet sektörlerinde daha sık görülen bir olgudur. Bu kapsamda bir hizmet işletmesi olan otel çalışanları üzerinde iki ülkede (Türkiye ve Kazakistan) gerçekleştirilen bu çalışmada ulaşılan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanların fazla düzeyde mobbinge maruz kalmadığı, öte taraftan mobbing düzeyi yüksek olan çalışanların, bazı çalışmalardaki sonuçlar gibi (Özler vd. 2008, Avcı vd. 2010; Yüksel vd. 2011) örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Diğer bir anlatımla çalışanların mobbinge maruz kalma düzeyleri arttıkça tam tersi yönde örgütsel bağlılık düzeyleri azalmaktadır. Çalışanların mobbinge maruz kalma ve örgütsel bağlılık düzeyleri her iki ülkedeki otel çalışanları açısından da aynı sonuçları vermesi, söz konusu her iki ülkede seçilen otel işletmeleri çalışanlarının, beş yıldız seviyesinde otellerde çalışıyor olmasından kaynaklanabilir. Nitekim ilgili oteller yerel şartlardan etkilense de özellikle profesyonel yönetim yapısı ve hizmet standartlarını sağlama konusundaki faaliyetler-uygulamalar bakımından benzerdirler.

Diğer sektörlerde olduğu gibi özellikle 1990'lı yıllardan itibaren turizm alanında önemli atılımlar içerisinde olan Kazakistan'ın önemli turizm işletme türlerinden olan otel işletmelerinde, konuya ilişkin mevcut durumunun ortaya konulmasına yönelik böyle bir çalışmanın gerçekleştirilmemesi bu çalışmanın önemini artıran etkenlerdendir. Özellikle söz konusu ülkede araştırma kapsamındaki otel işletmelerindeki mevcut durumun Türkiye'deki otel işletmeleriyle önemli ölçüde farklılaşmaması/benzerlik göstermesi sonucu, bu ülkedeki otel işletmelerinin modern yönetim yapı ve olanaklarına işlerlik kazandırdıklarına ilişkin önemli bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Bu durumda, özellikle ilgili ülkede 1993 yılında turizm endüstrisinin geliştirilmesi amacıyla oluşturulan "Ulusal Program" doğrultusunda geliştirilen "Turizm Stratejisi"nin önemli bir yerinin olduğunu belirtmek olasıdır.

Araştırmada erkek katılımcıların mobbinge maruz kalma düzeyleri kadınlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Mobbinge örgütsel bağlılık arasındaki araştırmadan çıkan negatif

yönlü ilişki sonucu dikkate alındığında, bu bulgu işletmede mobbing olduğunu dile getiren erkeklerin, örgütsel bağlılık düzeylerinde de bir düşüş meydana getirmesi beklenir ki, nitekim beklendiği gibi çalışmada erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, kadın çalışanlardan daha düşük gerçekleşmiştir. Çalışmadan çıkan bir başka sonuçta, işletmede çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinde bir azalma, buna karşın mobbinge maruz kalma düzeylerinde bir artma meydana geldiğidir. Bu da yine yukarıda belirtildiği gibi, mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki negatif yöndeki ilişki sonucunu destekler niteliktedir. Bu husus özellikle mobbinge maruz kalan bir çalışanın süre geçtikçe ve başka nedenler (ekonomik koşullar, yeni bir iş bulma güçlüğü, kariyer alanı vb.) sebebiyle örgütten ayrılma ihtimalinin olmamasından dolayı örgütlerine karşı olan tutumlarının da olumsuz yönde gelişme eğiliminde olmasından kaynaklanıyor olabilir.

İşletmelerde disiplini sağlamak, verimliliği artırmak gibi sebeplerle insan kaynaklarını olumsuz etkileyecek uygulamalar (fazlasıyla hiyerarşiye dayalı bir yapı, açık kapı politikasının olmaması, yetersiz iletişim, zayıf liderlik, yetersiz sorun çözebilmeye yeteneği ya da etkisiz çatışma yönetimi, ekip çalışmasının yetersiz olması vb.) ve kötü yönetimin işletme içinde mobbingin artmasına fırsat vereceği muhakkaktır. Bu çerçevede yöneticiler; işletmelerde mobbing davranışlarını ve olumsuz etkilerini azaltmak veya yok etmek için, bu konuyu temel insan hakları çerçevesinde ele alıp, mevcut yasalardan da yararlanmak suretiyle kendi içlerinde politikalar geliştirmelidirler. Bu noktada, özellikle örnek uygulamaları olan ve gerek iç, gerekse dış müşteriye yönelik faaliyetleriyle sosyal sorumluluk bilinci içerisinde faaliyette bulunan ve bu yönde politikalar uygulayan işletmelerle işbirliğine girebilirler. Yine bu konuda işletmeler, kendi çalışanlarının mobbing düzeyini ölçüp önlemlerini erken alabilir. Söz konusu bu işlemlerin maliyetinin, işletmelerin mobbing sonucu maruz kalacağı zararlardan daha az olacağı muhakkaktır. Bu çerçevede işletme yöneticileri, istenmeyen mobbing davranışlarını engellemek için gerekli yapısal ve yönetsel uygulamaları devreye sokmalıdır. Çünkü mobbingin çalışanlar üzerinde yaratacağı olumsuz etki, örgütsel açıdan da olumsuz sonuçları beraberinde getirecektir. Nitekim bu çalışmadan çıkan önemli bir sonuç olan, mobbingin örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz yöndeki etkisi, kişilerin gerek yaptıkları işe gerekse örgütlerine karşı

olumsuz bir tutum sergilemesine neden olacak ve bu da işletme için telafisi güç kayıp-zararlara yol açacaktır.

Mobbinge maruz kalma olasılıklarının daha çok insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı, emek yoğun işletmelerde ortaya çıkması ve bu doğrultuda bu işletme yöneticilerinin örgüt ortamında sağlayacakları olumlu bir atmosferle mobbinge maruz kalma durumuna meydan vermemesi, çalışanların gerek kişisel başarı, gerekse örgütlerine karşı besleyecekleri tutuma olumlu yönde katkıda bulunacaktır. Bir hizmet işletmesi türü olan otel işletmeleri için de bu husus en önemli konular arasındadır ve otel işletmelerindeki insan kaynağının yönetim biçimi, işletmenin başarısını ve verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir. Her ne kadar ülkelerin ekonomik koşullarına bağlı olarak, işini kaybetme riskini göze almayarak, işletmede mobbinge direnilse, ya da yokmuş gibi davranılsa da uzun vadede bu durum kişinin ruhsal sağlığını bozacak düzeyde sonuçları da beraberinde getirecektir. Hali hazırda bu konuyla ilgili gerçekleştirilen ve çalışma içerisinde de sunulan araştırmalarda bu konunun altı çizilmektedir.

İşletmelerde mobbing konusuyla ilgili önemli bir husus da mobbingin kim tarafından yapıldığıdır. Bu çerçevede bazı nedenlerle (anketlerin doldurulması sırasında iş arkadaşları veya yöneticilerden etkilenme dolayısıyla sağlıklı veri toplayamama vb.) iş yaşamında mobbingin kim (yönetici, iş arkadaşları vb.) tarafından yapıldığının ayrıntılı olarak tespit edilememesi, bu araştırmanın kısıtlarından birini oluşturmaktadır. Kaldı ki, özellikle konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalar mobbingin daha çok gücü elinde bulunduran yöneticiler tarafından, astlarına yönelik yapıldığı sonuçlarını içermekte olup, özellikle bu konuda çalışanların da artık mobbingin direkt olduğu gibi dolaylı olarak başka kanunlar aracılığıyla suç sayılmaya yoğun olarak başladığı günümüzde, haklarının hukuksal yolla takibini sağlamalıdır. Bu noktada, çalışanların bilinçli olması ve konuya yönelik delilleri saklamaları ve yeri geldiğinde de bunları kullanmaları önemlidir. Bu husus, yöneticilik görevini yerine getiren kişiyi de yasal açıdan suç işleyeceği bir eylemden uzaklaştırmada faydalı olacaktır.

Çalışmanın diğer bir kısıtı ise özellikle konunun mobbing ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyle ve çalışma kapsamının da Türkiye ve Kazakistan'daki beş yıldızlı otel çalışanlarıyla sınırlandırılmasıdır. Özellikle çalışma içerisinde genel olarak üzerinde durulan farklı kültürlerin, örgüt içerisindeki olay ve olgulara karşı tutum ve algılarının da farklılık

göstereceği hususundan hareketle, konunun daha farklı kültürel ortam/örgütlerde araştırılması önerilebilir. Bu çerçevede derinlemesine mülakat, gözlemle desteklenerek yapılacak araştırmalarda, mobbingin kim tarafından yapıldığını da içerecek şekilde etki alanını da genişletilerek (iş doyumu, tükenmişlik, örgütsel vatandaşlık, özdeşleşme vb.) ve daha geniş evrenler üzerinde araştırmalar yapılması, konuyla ilgili mevcut durumun ortaya konularak sorunların ortaya çıkarılması ve bu doğrultuda alınacak önlemlere ve literatüre katkıda bulunması açıdan önemlidir.

KAYNAKÇA

- ACAR, A. Beyhan ve Gönen DÜNDAR; (2008), “İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi** 37(2), ss.111-120.
- ALLEN, J. Natalie and John P. MEYER; (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, **Journal of Occupational Psychology**, 63, pp.1-18.
- AL-QARIOTI, M. Q. Ahmad and Awadh AL-ENEZİ; (2004), “Organizational Commitment of Managers in Jordon: A Field Study”, **International Journal of Public Administration**, 27(5), pp.331-352.
- ANGLE, L. Harold and James L. PERRY; (1981), “An Emprical Assesment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, **Administrative Science Quarterly**, 26, pp.1-14.
- AVCI, Umut ve Ufuk KAYA; (2010), “Yıldırma (Mobbing) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 12(2), ss.51-79.
- AVEN, Forrest, Barbara PARKER and Glenn M. MCEVOY; (1993), “Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta- Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, 72, ss.642-648.

-
- BAYSAL, C. Ayşe ve Mahmut PAKSOY; (1999), “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 28(1), ss.7-15.
- BİRDİR, Kemal; (2000), “Türkiye’de Otel Genel Müdürlerinin İş Devir Süreleri ve Nedenleri Üzerine Bir Araştırma”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 11, ss.142-148.
- BJÖRKQVIST, Kaj, Karin ÖSTERMAN and Monika HJELT-BÄCK; (1994), “Aggression Among University Employees”, **Aggressive Behavior**, 20(3), pp.173-184.
- BOYLU, Yasin, Elbeyi PELİT ve Evren GÜÇER; (2007), “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, **Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi**, 44(511), ss.55-74.
- BUCHANAN, Bruce; (1974), “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 19, pp.533-546.
- BUCHKO, A. Aaron, Laurence G. WEINZİMMER and Alexander V. SERGEYEV; (1998), “Effect of Cultural Context on the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment”, **Journal of Business Research**, 43(3), pp.109-116.
- CEMALOĞLU, Necati; (2007); “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma”, **Bilig**, 42, ss.111-126.
- COHEN, Aaron; (1993), “Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis”, **Basic and Applied Social Psychology**, 14(2), pp.143-159.
- ÇALIŞKAN, Osman; (2005), Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldırma Davranışları, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- ÇALIŞKAN, Osman ve Mustafa TEPECİ; (2008), “Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 19(2), ss.135-148.
- ÇARIKÇI, H. İlker ve Hüseyin YAVUZ; (2009), “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 10, ss.47-62.

-
- ÇEKMECELİOĞLU, G. Hülya; (2005), “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 6(2), ss.23-29.
- ÇÖL, Güner; (2004), “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi** 6(2), ss.31-45.
- ÇÖL, Güner ve Hasan GÜL; (2005); “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 19(1), ss.291-306.
- DAVENPORT, Noa, Ruth S. DİSTLER and Gail P. ELLİOTT; (2003), **Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz**. Çev: Osman C. ÖnerToy, Sistem yayıncılık, İstanbul.
- DEMİRÇİVİ, M. Burak; (2008); “Otel İşletmelerinde Yıldırma Eylemlerinin İşgören Verimliliğine Etkisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- DEMİRGİL, Aslı; (2008), “İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelemesine Yönelik Bir Araştırma”, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- DENİZ, Derya ve Pınar ÜNSAL; (2010), “İşyerinde Yıldırmaya Uğramada Dışadönük ve Nevrotik Kişilik Yapıları ile Cinsiyetin Rolü”, **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 12(1), ss.7-22.
- DI MARTINO, Vittorio, Helge HOEL and Cary L. COOPER; (2003), Preventing Violence and Harassment in the Workplace, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- EHTİYAR, Rüya; (1996), “Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Antalya Yöresinde Yapılan Bir Araştırma”, **Verimlilik Dergisi**, 4, ss.104-111.
- EINARSEN, Stale; (2000), “Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”, **Aggression and Violent Behavior**, 5(4), pp.379-401.

-
- EINARSEN, Stale, Björn I. RAKNES and Stig B. MATTHIESEN; (1994), “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study”, **European Work and Organizational Psychologist**, 4(4), pp.381-401.
- EINARSEN, Stale and Anders Skogstad (1996). “Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), pp.185-201.
- EROL, Vedat; (1998), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık”. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- FEINSTEIN, Andrew H.; (2001), “A Study of Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Restaurant Employees”, **Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science**, 2, ss.1-26.
- FERİK, Funda; (2002), “Yetenekli Çalışanları İşte Tutabilmek”, http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/makale/yetenekli_tut.asp, Erişim Tarihi: 05.11.2011.
- FERREIRA, Maria M. F. (2007). “Nurses Organizational Commitment the Discriminating Power of Gender”, **Nursing Administration Quarterly**, 31(1), ss.61-67.
- FIELD, Tim; (2002), “There’s No Accounting for Bullying”, **British Medical Journal E-Letters**, <http://bmj.com/cgi/eletters/324/7342/878#21719>, Erişim Tarihi:05.11.2011.
- GILBERT, A. Jacqueline and John M. IVANCEVICH; (1999), “Organizational Diplomacy: The Bridge for Managing Diversity”, **Human Resource Planning**, 22(3), ss.1-29.
- GÖKMEN, Süheyla; (1996), İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçe’ye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlilik Katsayılarını Belirleme Çalışması, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- GRUSKY, Oscar; (1996), “Career Mobility and Organizational Commitment”, **Administrative Science Quarterly**, (10), ss.488-503.
- GÜÇLÜ, Hatice; (2006), “Ege Bölgesi Örneğinde Örgütsel Bağlılık Birleşenlerini Etkileyen Yapısal Faktörler Üzerine Bir Araştırma”, II. Ulusal Turizm Sempozyumu, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

-
- GÜMÜŞ, Murat ve Bahattin HAMARAT; (2006), “Business Excellence and Organizational Commitment in Seasonal Hotels”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 2, ss.1-12.
- GÜRSES, Nedim ve Emine DEMİRAY; (2009), “Organizational Commitment of Employees of TV Production Center (Educational Television Etv) for Open Education Faculty, Anadolu University”, **The Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET**, 8(1), ss.39-52.
- HALAÇ, Seçkin D. and Çağrı BULUT; (2010), “Mobbing: A Review of Turkish Literature”, *Social Responsibility, Professional Ethics, and Management Proceedings of the 11th International Conference*, 24-27 November, Ankara, pp.223-246.
- HOUSE, R.J., , P.J.HANGES., M.JAVIDAN, P.W.DORFMAN and V.GUPTA; (2004), **Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies**, Sage Publication, California.
- HEMDİ, A. Mohamad; (2009), “Investigating Hotel Employees’ Organizational Commitment: The Influence of Human Resource Management Practices and Perceived Organizational Support”, **Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts**, pp:1-18.
- HOEL, Helge and Cary L. COOPER; (2000), “Descructive Conflict and Bullying at Work”. Manchester: School of Management, University of Manchester Institute Science and Teknology (UMIST), The British Occupational Health Research Foundation (BOHRF), <http://www.csren.gov.uk/UMISTreportHelgeHoel1.PDF>, Erişim Tarihi: 12.10.2007.
- HOFSTEDE, Geert; (1980), **Culture Consequences: International Differences in Work-Related Values**, Sage Publications, London.
- HUBERT, Adrienne B. and Marc van VELDHoven; (2001), “Risk Sectors For Undesirable Behavior and Mobbing”. **European Journal of Work And Organizational Psychology**, 10(4), ss.415-424.
- JALONEN, Paivi, Marianna VIRTANEN, Jussi VAHTERA, Makro ELOVAINIO and Mika KIVİMAKİ; (2006), “Predictors of Sustained Organizational Commitment Among Nurses With Temporary Job Contracts”, **Journal of Nursing Administration**, 36(5), pp.268-276.

-
- KAMER, Meltem; (2001), *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi*, Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KELLY, Diana J.; (2006), “Workplace Bullying, Women and Workchoices, in Proceedings of Our Worklives”, National Conference on Women and Industrial Relations, <http://ro.uow.edu.au/artpapers/24>, Erişim Tarihi: 05.11.2011.
- KILIÇ, Gonca ve Yüksel ÖZTÜRK; (2010); “Kariyer Yönetimi Sistemi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 10(3), ss.981-1011.
- KIRKMAN, Bradley L. and Debra L. SHAPIRO; (2001), “The Impact of Cultural Values on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Self-Managing Work Teams: The Mediating Role of Employee Resistance”, **Academy of Management Journal**, 44(3), pp.557-569.
- KUDIELKA, Brigitte M.; (2004), “Cortisol Day Profiles in Victims of Mobbing”, **Journal of Psychosomatic Research**, 56, pp.149-150.
- LALOPA, Joseph M.; (1997), “Commitment and Turnover in Resort Jobs”, **Hospitality Research Journal**, 21(2), pp.11–26.
- LAM, Terry, Ada Lo and Jimmy CHAN; (2002), “New Employees’ Turnover Intentions and Organizational Commitment in the Hong Kong Hotel Industry”, **Journal of Hospitality and Tourism Research** 26(3), pp.217-234.
- LEYMANN, Heinz; (1990), “Mobbing and Psychological Terror at Workplaces”, **Violence and Victims**, 5(2), pp.119-126.
- LEYMANN, Heinz Leymann, H.; (1996), “The Content and Development of Mobbing at Work”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (2), pp.165-184.
- LIEFOOGHE, Andreas P. D. and KateKenzie MAC DAVEY; (2001), “Accounts of Workplace Bullying: The Role of the Organization”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 10(4), pp.375-392.

-
- MARSDEN, Peter, V., Arne L. KALLEBERG and Cynthia R. COOK; (1993), “Gender Differences in Organizational Commitment: Work Positions, Family Roles, and Selection into the Labor Force”, **Work and Occupations: An International Sociological Journal**, 20, pp.368-390.
- MATTHIESEN, Stig Berge and Stale EINARSEN; (2007), “Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences”, **Violence and Victims**, 22(6), pp.735-753.
- MATHIEU, John E. ve Dennis M. ZAJAC; (1990), “A Review and Meta-Analysis of The Antecedents Correlates and Consequences of Organizational Commitment”, **Psychological Bulletin**, 108(2), pp.171-194.
- MEYER, John P. and Natalie J. ALLEN; (1997), **Commitment in the Workplace**, SAGE Publications, Thousand Oaks CA.
- MIKKELSEN, Eva G. and Stale EINARSEN; (2001), “Bullying in Danish Work-Life: Prevalence and Health Correlates”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 10(4), pp.393-413.
- MOWDAY, Richard T., Richard M. STEERS and Lyman W. PORTER; (1979), “The Measurement of Organizational Commitment”, **Journal of Vocational Behavior**, 14, pp.224-247.
- MOWDAY, Richard T., Richard M. STEERS and Lyman W. PORTER; (1982), **Employee Organization Linkages; The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**. Academic Press, New York.
- NAMIE, Gary and Ruth NAMIE; (2000), **The Bully at Work. What You Can Do to Stop the Hurt and Reclaim Your Dignity on the Job**, Sourcebooks, Inc, Naperville.
- NATIONAL EDUCATION ASOCIATION (NEA) (1965). **Sampling and Statistic Handbook for Surveys in Education**, National Education Asociation Press, Washington.
- NEUMAN, Joel H; (2000), “Injustice Stress and Bullying Can Be Expensive”, Workplace Bullying Conference Paper, <http://www.worktrauma.org/research02.htm>, California. Erişim Tarihi:05.11.2011.

-
- NIEDL, Klaus; (1996); “Mobbing and Wellbeing: Economic and Personnel Development Implications”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), pp.239- 249.
- NOLFE, Giovanni, Claudio PETRELLA, Francesco BLASI, Gemma ZONTINI and Giuseppe NOLFE; (2007), “Psychopathological Dimensions of Harassment in the Workplace (Mobbing)”, **International Journal Of Mental Health**, 36(4), pp.67-85.
- OLIVER, Nick; (1990), “Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development”, **Journal of Occupational Psychology**, 63, pp.19-31.
- ÖĞÜT, Adem, Metin KAPLAN and Selçuk KARAYEL; (2011), “Organizational Commitment in Hotel Businesses: An Analysis of the Differences in terms of Demographic Variables”, 14th International Business Research Conference. 28-30 April 2011, Dubai, UEA.
- ÖNAL, Kevser; (1999), Çalışanın Kuruma Bağlılığı: Bir Özel Hastane Uygulaması, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- ÖZ, Taygun; (2009), Çok Uluslu Örgütler ve Şube Kültürleri Etkileşimi: Uygulamalı Bir Araştırma, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut; (2003), “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18(2), ss.113-130.
- ÖZGÜN, A. Kemal; (2011), “İşyerinde Mobbing ve Hukuki Değerlendirmesi-II”, <http://hayatadokun.net/bz-kmz-/katkda-bulunanlar/itemlist/date/2011/1/18?format=feed&type=atom>, Erişim Tarihi: 12.12.2011.
- ÖZLER, E. Derya, Meltem D. ŞAHİN ve Ceren G. ATALAY; (2008), “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 22, ss.37-60.

-
- PACEVICIUS, Jonas and Erika JANULYTÉ; (2009), “Mobbing As a Problem of Organizational Life: The Evaluation and Analysis of Reasons, Expressions and Consequences”, **Ekonomika Īr vadyba: Aktualijos Īr Perspektyvos I**, 14, pp.187-196.
- PALAZ, Serap, Sultan ÖZKAN, Necla SARI, Fehim GÖZE, Nurdan ŞAHİN ve Ömrüye AKKURT; (2008), “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bandırma Örneği”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 10(4), ss.41-58.
- PORTER, W. Lyman, Richard M. STEERS, Richard T. MOWDAY and Paul V. BOULIAN; (1974), “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians”, **Journal of Applied Psychology**, 59(15), pp.603-609.
- QUINE, Lyn; (2002), “Workplace Bullying, Psychological Dstress and Job Satisfaction in Junior Doctors”, **Cambridge Quartely Of Healthcare Ethics**, 12, pp.91-101.
- RANDALL, Peter; (1997), **Adult Bullying: Perpetrators and Victims**, Routledge, London.
- RAYNER, Charlotte; (1997), “The Incidence of Workplace Bullying”, **Journal of Community and Applied Social Psychology**, 7(3), pp.199-208.
- SALAMİ, O. Samuel; (2008), “Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers”, **Anthropologist**, 10(1), pp.31-38.
- SALIN, Denise; (2003), “Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Triggering Faktors in the Work Environment”, <http://hum.sagepub.com/cgi/content/abstract/56/10/1213>, Erişim tarihi:18.12.2005.
- SALIN, Denise; (2005); “Workplace Bullying Among Business Professionals: Prevalence, Gender Differences and the Role of Organizational Politics”, **Pistes**, 7(3), pp.11-21.
- SAMIRKAŞ, Meryem ve Osman Çalışkan; (2011); “Örgütlerde İşyeri Terörü: Yıldırma Kavramı ve Önleme Çabaları”, **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 4(7), ss.27-37.

-
- SCANDURA, Terri A. and Melenie J. LANKAU; (1997); “Relationships of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction”, **Journal of Organizational Behavior**, 18, pp.377-391.
- SCHWENK, R. Charles (1986). “Information, Cognitive Biases and Commitment to A Course of Action”. **Academy of Management Review**, 11(2), pp.298-310.
- SCUTT, Jocelyne; (2005), “Women and Workplace Mobbing”. **Women in the Workplace Seminar Series**, Department for Community Development Government of Western Australia.
- SEKARAN, Uma; (2003), **Research Methods for Business**, John Wiley High Education Yayınları, New York:.
- SÖKMEN, Alptekin; (2000), Ankara’daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi. Yayınlanmamış Master Tezi, Ankara.
- SUNGURLU, Melek; (1994), Güç Tarzları ve Organizasyona Bağlılık”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- TARLAN, Deniz ve Özkan TÜTÜNCÜ; (2001), “Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 3(2), ss.141-163.
- TEKİN, Ahmet; (2002), İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma (Türkiye- Pakistan) Örneği, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- TENGİLİMOĞLU, Dilaver ve Fatma M. AKDEMİR; (2009), “İşletmelerde Uygulanan Mobbing’in (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, 1(3), ss.69-84.
- TENGİLİMOĞLU, Dilaver, Fatma M. AKDEMİR and Sophia F. DZİEGIELEWSKI; (2010), “The Effect of the Mobbing on Organizational Commitment in the Hospital Setting: A Field Study”, **Journal of Social Service Research**, 36(2),pp.128-141.
- TESTA, R. Mark; (2001), “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment”, **The Journal of Psychology**, 135(2), pp.226-236.

-
- TINAZ, Pınar; (2006), **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- TSANG, Albert H. C.; (1998), “A Strategic Approach to Managing Maintenance Performance”.
Journal of Quality in Maintenance Engineering, 4(2), pp.87-94.
- TÜRKER, Nuray; (1998), “Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin İşten Ayrılma ve Çıkarılma
Nedenleri ve İşgücü Devri: Uygulamalı Bir Çalışmanın Değerlendirilmesi”, **Turizmde
Seçme Makaleler**, 30, ss.37-62.
- TÜRSAB; (2011), “Türkiye’nin Sessiz Büyüyen Pazarı: Kazakistan”, [http://www.tursab.org.tr/
dosya/981/kazak_981_4909543.pdf](http://www.tursab.org.tr/dosya/981/kazak_981_4909543.pdf), Erişim tarihi: 12.12.2011.
- TÜTÜNCÜ, Özkan ve Mahmut DEMİR; (2002), **Konaklama İşletmelerinde İnsan
Kaynakları Yönetimi ve İşgücü Hareketlerinin Analizi**, Turhan Kitabevi, Ankara.
- XIONG, Zhen Chen and Anne Marie FRANCESCO; (2000), “Employee Demography,
Organizational Commitment, and Turnover Intentions in China: Do Cultural
Differences Matter?”, **Human Relation**, 53(6), pp.869- 882.
- VARTIA, Maarit; (1996), “The Sources of Bullying- Psychological Work Environment and
Organizational Climate”, **European Journal of Work and Organizational
Psychology**, 5(2), pp.203-214.
- VARTIA, Maarit; (2001), “Consequences of Workplace Bullying with Respect to the Well-
Being of Its Targets and The Observers of Bullying”, **Scandinavian Journal of Work,
Environment and Health**, 27(1), pp.63-69.
- VARTIA, Maarit and Jari HYYTİ; (2002), “Gender Differences in Workplace Bullying Among
Prison Officers”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 11(1),
pp.113-126.
- YALÇIN, Azmi ve Fatma Nur İPLİK; (2005), “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik
Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir
Araştırma: Adana İli Örneği”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Dergisi**, 4(1), ss.395-412.
- YILDIRIM, Aytolan and Yıldırım DİLEK; (2007), “Mobbing in the Workplace by Peers and
Managers: Mobbing Experienced by Nurses Working in Healthcare Facilities in Turkey
and Its Effect on Nurses”, **Journal of Clinical Nursing**, 16, pp.1444-1453.

-
- YÜCETÜRK, Elif ve Kemal M. ÖKE; (2005), “Mobbing and Bullying: Legal Aspects Related to Workplace Bullying in Turkey”, **South-East Europe Review**, 2, pp.61-70.
- YÜKSEL, Murat and Bedriye TUNÇSİPER; (2011), “The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace”, **International Review of Management and Marketing**, 1(3), pp.54-64.
- ZAPF, Dieter, Carmen KNORZ and Matthias KULLA; (1996), “On the Relationship Between Mobbing Faktörs and Jop Content, Social Work Environment and Health Outcomes”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), pp.215-237.
- ZAPF, Dieter and Stale EİNARSEN; (2001), “Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice an Introduction”, **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, 10(4), pp.369-373.
- ZENGİN, Burhanettin ve Lütfi Mustafa ŞEN; (2007), “Türkiye’deki Otel İşletmelerinde Yönetici Sirkülasyonu: İstanbul’daki 4-5 Yıldızlı Otellerde Bir Alan Çalışması”. I. Ulusal Türkiye Turizmi Kongresi, Sakarya Üniversitesi ss: 247-260., 7-8 Eylül 2007, Sakarya
- ZUKAUSKAS, Pranas and Jolita VEİNHARDT; (2011), “Mobbing Diagnosis Instrument: Stages of Construction, Structure and Connectedness of Criteria”, **Journal of Business Economics and Management**, 12(2), pp.400-416.

Copyright of Gümüşhane University Electronic Journal of the Institute of Social Science / Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi is the property of Gumushane University Electronic Journal of the Institute of Social Science and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.